МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

Затверджено
на засіданні кафедри економіки підприємства економічного факультету Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 31 серпня 2026 р.)
Завідувач кафедри

проф. Світлана УРБА

СИЛАБУС з навчальної дисципліни «БІЗНЕС-КОУЧИНГ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ПІДПРИЄМЦЯ», що викладається в межах ОПП «Бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти для здобувачів з спеціальності D3 «Менеджмент»

Львів - 2026

Назва курсу	БІЗНЕС-КОУЧИНГ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ПІДПРИЄМЦЯ
Адреса викладання курсу	79000, Україна, м. Львів, пр. Свободи, 18, економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Економічний факультет кафедра економіки підприємства
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»; D3 «Менеджмент»
Викладачі курсу	Дмитрук Вікторія Орестівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства
Контактна інформація викладачів	Viktoriya.Dmytruk@lnu.edu https://econom.lnu.edu.ua/employee/dmytruk-viktoriya-orestivna тел. (032) 239 40 25
Консультації по курсу відбуваються	Консультації в день проведення лекцій/практичних занять (або на онлайн платформі – MS Teams, Zoom, Google Classroom) за попередньою домовленістю з викладачем. Кафедра економіки підприємства, кім. 117, пр. Свободи, 18, м. Львів.
Сторінка курсу	https://econom.lnu.edu.ua/course/biznes-kouchynh-ta-emotsiynyy-intelekt-pidpryiemtsia
Інформація про курс	Дисципліна «Бізнес-коучинг та емоційний інтелект підприємця» є вибірковою дисципліною з спеціальності D3 «Менеджмент» для освітньої програми «Бізнес-адміністрування», яка викладається в 3 семестрі в обсязі 4 кредити (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Коротка анотація курсу	Навчальний курс розроблено таким чином, щоб надати його учасникам необхідні знання для отримання компетентностей щодо впровадження коучингових технологій в систему управління для розвитку емоційного інтелекту персоналу та керівників. Тому дисципліна забезпечує вивчення теоретичних основ коучингу та емоційного інтелекту,
Мета та цілі дисципліни	**Метою** вибіркової дисципліни є формування у майбутніх менеджерів цілісної системи компетенцій з управління людським капіталом через розвиток емоційної зрілості та опанування інструментів коучингу для підвищення ефективності команд у динамічному бізнес-середовищі. **Основними завданнями** дисципліни є: - формування у студентів теоретичних та практичних компетенцій у сфері бізнес-коучингу та емоційного інтелекту підприємця - засвоєння студентами професійних стандартів бізнес-коучигу - вивчення досвіду розвитку підприємництва у сфері коучингу - формування системи практичного інструментарію коучингового процесу - формування коучингового мислення - формування асертивного емоційного сприйняття і системи спеціальних знань власних емоцій та емоцій бізнес-партнерів і інших стейкхолдерів

	-формування навичок управління емоційним інтелектом, конструктивної взаємодії з емоціями інших працівників компанії, розробки та імплементації коучингового підходу до підприємницької взаємодії з клієнтами та партнерами
Література для вивчення дисципліни	**Основна література** 1. Гоулман Д. Емоційний інтелект : пер. з англ. С.-Л. Гумецької. Харків : Віват, 2018. 512 с. 2. Гоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі : пер. з англ. Ю. Шекет. Харків : Віват, 2021. 528 с. 3. Дауні М. Ефективний коучинг: Уроки тренера коучів : пер. з англ. Київ : КМ-БУКС, 2021. 288 с. URL: https://kmbooks.com.ua 4. Едмондсон Е. Безстрашна організація: Створення психологічної безпеки на робочому місці для навчання, інновацій та зростання : пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2022. 240 с. URL: https://nashformat.ua 5. Заднепровська А. Сильні запитання для якісних змін. Київ : Самміт-Книга, 2023. 64 с. 6. Лалу Ф. Компанії майбутнього : пер. з англ. К. Гуменюк. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2017. 544 с. URL: https://bookclub.ua Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу : навч. посіб. Київ ; Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с. 7. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції : монографія. Київ : Вища школа, 2003. 126 с. URL:http://distance.dnu.dp.ua/ukr/nmmateriali/documents/Em_intellekt.pdf 8. Уїтмор Дж. Коучинг високої ефективності: Нові принципи та методи керівництва : пер. з англ. Київ : КМ-БУКС, 2020. 296 с. URL: https://kmbooks.com.ua **Додаткова література** 9. Гірняк А. Н. Технології фасилітації та командного коучингу в управлінні організаційними змінами. Психологія і суспільство. 2021. № 3. URL: http://pis.wunu.edu.ua 10. Дмитрук, В. Взаємозв'язок категорій «потенціал підприємства» та «розвиток підприємства» в аспекті сучасних досліджень. //Економіка та суспільство - 2026.- №84. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-181 11. Кармінська-Бєлоброва М. В. Коучинг як інноваційний інструмент розвитку менеджменту в Україні. Економіка та суспільство. 2017. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/86f46b0f-676a-4f70-b47a-13054b3c00a0/content 12. Колісник М. В., Швець О. М. Емоційний інтелект як чинник ефективного менеджменту в сучасних організаціях. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 32. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua 13. Крістіан Луца. Феномен емоційного інтелекту: наукові погляди 14. американських та українських дослідників. Молодь і ринок. 2023. № 10 (218). URL: https://mir.dspu.edu.ua/article/view/290213/288542 14. Крюкова І., Степаненко С., Замлінська О. Коучинг як інструмент корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. URL: https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/f0b9ed6d-e3fb-49a8-8e3e-c7c261f56c59/content

15. Невмержицька С. М., Бугас Н. В., Шміголь Т. І. Коучинг як метод професійного розвитку та реалізації кадрового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.98.

16. . Олійник І. Емоційний інтелект як ключова компетенція сучасного лідера. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2025. № 1 (115). С. 92–99. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-13.

17. Павлова К. І. Коучинг як інноваційний інструмент управління персоналом в умовах змін. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 25. URL: https://economyandsociety.in.ua

18. Прокоф'єва К., Білецький О. Емоційний інтелект лідерів як чинник прибутковості підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. № 4. С. 185–190. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-36.

19. Синюра-Ростун Н.Р., Бірюкова Ю.А., Дмитрук В.О. Людський капітал та соціокультурний потенціал в розвитку готельно-ресторанного бізнесу// Економіка та суспільство. – 2024. – №61. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-73

20. Федорова Ю. Емоційний інтелект у бізнесі: інструменти та методи розвитку. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2019. № 6 (12). URL: https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/183

21. Федорова Ю. В. Емоційний капітал менеджера як джерело доходів підприємця. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 2. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3998/1/29%20Федорова%20Ю.В.pdf

22. Федорова Ю., Момот Д., Стешкін С. Цифрові інструменти розвитку емоційного інтелекту в умовах «Індустрії 4.0». Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2024. № 18 (36). С. 55–62. URL: https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/647

23. Чернобай Л. І., Широн Ю. О. Емоційний інтелект в системі менеджменту. Бізнес Інформ. 2019. № 5. С. 364–371. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-5_0-pages-227_232.pdf

24. Шкода Т. Н., Теплюк М. А., Сафронова Е. Інноваційний розвиток підприємництва у сфері бізнес-коучингу. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a962805d-47de-4b22-ae5f-d58b22d894eb/content

Інформаційні ресурси

25. Етичний кодекс коуча ICF / Міжнародна Федерація Коучингу (ICF Ukraine). URL: https://www.icf-ukraine.org

26. Тренди людського капіталу в Україні (Human CapitalTrends) :аналітичний звіт / Deloitte Ukraine. URL: https://www.deloitte.com/ua/uk/events/human-capital-trends-2026.html

27. ICF Міжнародна федерація коучингу https://coachingfederation.org

Тривалість курсу	Один семестр, 120 год.
Обсяг курсу	4 кредити, 120 годин. Для денної форми навчання: 40 години аудиторних занять: з них 24 години лекцій, 16 годин практичних занять. Самостійна робота – 80 години. Для заочної форми навчання: 16 години аудиторних занять: з них 10 години лекцій, 6 годин практичних занять. Самостійна робота – 104 години.
Очікувані результати навчання	Після завершення курсу студент повинен: ***знати:*** - базові категорії та новітні теорії, концепції, технології і методи у сфері бізнес-коучингу та емоційного інтелекту підприємця ; - сутність принципи здійснення, форми, типи і моделі коучингу та емоційного інтелекту; - особливості діагностики емоцій; - технології попередження та усунення бізнес-конфліктів; - сучасні методичні підходи щодо оцінювання доцільності застосування певної коучингової моделі та емоційного стилю ***вміти:*** - розробляти емоційний дизайн власної поведінки на роботі та структуру коучингового підходу до взаємодії з клієнтами та колегами; - самостійно використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування ефективних управлінських рішень та приймання адекватних рішень щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності; - оцінювати емоційну привабливість та ділову репутацію бізнес-партнерів та інших стейкхолдерів **Інтегральна компетентність (ІК).** Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог. **Загальні компетентності, що набуваються у процесі вивчення цієї дисципліни (ЗК):** **ЗК4**. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. **ЗК5.** Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). **Спеціальні компетентності, що набуваються у процесі вивчення цієї дисципліни (СК):** **СК3.** Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани ефективного самоменеджменту. **СК5.** Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації у процесі управління. **СК6.** Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх у процесі управління людьми. **Програмні результати навчання (ПРН):**

	ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення. **ПРН 6.** Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність. **ПРН 7.** Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
Ключові слова	Коучинг, бізнес-коучинг, емоційний інтелект, лідерство, команди, розвиток бізнесу, людський капітал, людський потенціал
Формат курсу	Денна/заочна
	Проведення лекцій, практичних занять та консультації для кращого розуміння тем навчальної дисципліни.
Теми	**Тема 1.** Сутність та види коучингу **Тема 2.** Професійні та етичні стандарти коучингу **Тема 3.** Коучинговий процес **Тема 4.** Інструменти та методи коучингу **Тема 5** Суть емоційного інтелекту. Емоційний інтелект як стратегічний ресурс керівника **Тема 6.** Бізнес-коучинг та емоційний інтелект в системі менеджменту підприємства **Тема 7.** Роль емоційного інтелекту у розвитку підприємства та формуванні людського капіталу **Тема 8.** Коучинг та емоційний інтелект у роботі з командами
Підсумковий контроль, форма	Залік у кінці семестру.
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з менеджменту, зокрема HR-менеджменту, прийняття управлінських рішень
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватись під час викладання курсу	Основними методами навчання, що використовуються в процесі викладання навчальної дисципліни «Бізнес-коучинг та емоційний інтелект підприємця» є: - метод передачі і сприйняття навчальної інформації, пробудження наукового інтересу (лекції, ілюстрації, презентації); - метод практичного засвоєння курсу з допомогою складання тестових завдань, вирішення задач та ситуацій з метою набування умінь і практичних навичок (практичні заняття); - метод модульного контролю з допомогою періодичного складання модулів за тематикою лекційних та практичних занять; - метод самостійного засвоєння студентами навчального матеріалу у вигляді складання тестів, вирішення задач та ситуацій, написання рефератів на підставі самостійно опрацьованої базової літератури та додаткових джерел інформації (в т.ч. законодавчих актів) з метою конкретизації й поглиблення базових знань, необхідних умінь та практичних навичок (самостійна робота); - електронні матеріали з відповідного курсу та інших пов'язаних курсів у системах (платформах) Moodle, Microsoft Teams, Google ClassRoom. Під час навчання застосовуватимуться презентація, лекції, комплексні

	модулі та завдання, електронні матеріали з відповідного курсу, колаборативне навчання (групові проекти, спільні розробки), дискусія, участь в наукових конференціях, підготовка кваліфікаційної роботи, написання наукових праць та розробок.
Необхідне обладнання	Вивчення курсу «Бізнес-коучинг та емоційний інтелект підприємця» потребує використання комп`ютера, загально вживаних програм і операційних систем з метою подання електронних матеріалів (електронна пошта, платформи Moodle, Microsoft Teams, Google), мультимедійного проектора, дошки, крейди.
Критерії оцінювання	Оцінювання проводиться за **100 бальною шкалою**. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: - практичні заняття – 20% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 20 балів; - модулі – 30% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 30 балів; - індивідуальне завдання – 50% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 50 балів. **Підсумкова максимальна кількість – 100 балів.**

Критерії оцінювання знань студентів	**Максимальна кількість**
1. Поточна успішність за участь у семінарських заняттях (4 відповіді по 5 балів) – 20 балів	
Критерії оцінювання	**20 балів**
студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	**5**
студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	**4**
студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	**3**
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	**2**
студент не володіє матеріалом.	**0**
2. Модульний контроль (2 модулі по 15 балів)	

Критерії оцінювання	
1. Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання. Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне правильно виконане завдання виставляється ***0,5 бала (максимально 10 ☐0,5= 5 балів).*** **2. Другий рівень (2 завдання) – завдання з короткою відповіддю.** Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється ***2,5 бали (максимально 2 ☐2,5 = 5 балів).*** **3. Третій рівень (1 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).** В цих завданнях потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня ***5 балів (максимально 5 балів).***	
3. Індивідуальна робота студента (індивідуальне завдання) – 50 балів	
Критерії оцінювання	
робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	**50**
робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	**40-45**
робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	**20-25**
робота не виконана	**0**
5. Залік	
Семестровий залік як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх студентів. Залік оформляється за результатами поточної успішності студента. Результат заліку залежить від загальної кількості набраних балів. **Оцінка за залік є остаточною.**	

Письмові роботи: Студенти виконують індивідуальне письмове завдання.

Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.

Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття;

недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання тощо.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	**A**	відмінно	зараховано
81-89	**B**	добре	
71-80	**C**		
61-70	**D**	задовільно	
51-60	**E**		
21-50 0-20	**FX** **F**	незадовільно	не зараховано

Питання для контролю

Перелік питань для підготовки до модулів

1. Поняття коучингу як сучасного інструменту розвитку особистості та організації
2. Генезис терміну, його міждисциплінарні витоки (психологія, менеджмент, спорт)
3. Відмінність коучингу від суміжних практик (менторингу, консалтингу, психотерапії).
4. Класифікація видів коучингу за критерієм цільової аудиторії: індивідуальний (Life-coaching), командний (Team-coaching) та корпоративний (Executive-coaching) коучинг.
5. Спрямованість коучингової взаємодії за функціональною ознакою: кар'єрний, фінансовий, трансформаційний та коучинг високої ефективності (Performance coaching).
6. Методологічні засади коучингу: базові філософські принципи (зокрема, принципи Мілтона Еріксона) та їхній вплив на розкриття потенціалу клієнта (коучі).
7. Міжнародні інституції стандартизації коучингової діяльності: роль та внесок провідних організацій
8. Етичний кодекс коуча: базові принципи професійної етики
9. Ключові професійні компетенції коуча: класифікація навичок за стандартами ICF
10. Правові аспекти та межі професійної відповідальності: регулювання взаємовідносин між коучем, клієнтом та спонсором (замовником послуги в організації), юридичне оформлення контрактів
11. Архітектура коучингової сесії та взаємодії
12. Динаміка довгострокового коучингового супроводу: від первинної тристоронньої зустрічі (HR/керівник, коуч, коучі) до фінальної оцінки результатів та завершення контракту.
13. Моніторинг та оцінка ефективності коучингового процесу: критерії

	та метрики вимірювання прогресу клієнта (KPI, суб'єктивна оцінка задоволеності, зворотний зв'язок 360 градусів). 14. Бар'єри та супротив у коучинговому процесі: психологічні захисти клієнта, феномен плато та стратегії подолання деструктивних станів у взаємодії. 15. Класичні моделі коучингу як структуровані алгоритми взаємодії: детальний аналіз моделей GROW (Goal, Reality, Options, Will), SMART, CLEAR та їх модифікацій. 16. Технологія сильних (ефективних) запитань: класифікація запитань (відкриті, закриті, просуваючі, шкалюючі) та методологія їх застосування для активізації рефлексії клієнта. 17. Методи візуалізації та проектування майбутнього в коучингу: лінія часу, колесо життєвого балансу (або колесо компетенцій), техніка "Дісней" для стратегічного планування. 18. Аналітичні коучингові інструменти: SWOT-аналіз у коучингу, матриця Ейзенхауера, декартові координати для прийняття складних рішень. 19. Концептуалізація емоційного інтелекту (EQ) в менеджменті: еволюція теорій емоційного інтелекту (моделі Д. Гоулмана, Р. Бар-Она, Дж. Маєра та П. Селовея). 20. Внутрішньо-особистісна архітектура EQ лідера: самоусвідомлення (розуміння власних тригерів) та саморегуляція (управління стресом, імпульсами та емоційними станами в кризових ситуаціях). 21. Міжособистісна складова EQ керівника: емпатія та соціальні навички як інструменти побудови довгострокових відносин, мотивації персоналу та управління конфліктами. 22. Вплив рівня EQ керівника на організаційну культуру: взаємозв'язок між емоційним лідерством (резонансне керівництво) та психологічною безпекою в колективі. 23. Інтеграція коучингового підходу в загальну стратегію управління організацією: перехід від директивного менеджменту (командно-контрольного) до коучингового стилю управління. 24. Коучинг як інструмент розвитку та утримання людського капіталу: застосування коучингу для адаптації (онбордингу), розвитку таланту (Talent Management) та формування кадрового резерву. 25. Впровадження внутрішнього коучингу в організації: роль керівника як коуча, специфіка культури зворотного зв'язку (Feedback culture). 26. Економічна ефективність бізнес-коучингу: методи оцінки повернення інвестицій (ROI) та рентабельності очікувань (ROE) від коучингових програм на підприємстві. 27. Емоційний капітал організації як фактор конкурентоспроможності: визначення поняття "емоційне здоров'я компанії" та його вплив на ринкові показники. 28. Вплив EQ співробітників на бізнес-показники: взаємозв'язок між рівнем емоційного інтелекту персоналу та якістю клієнтського сервісу, обсягами продажів і лояльністю клієнтів. 29. Профілактика професійного вигорання (Burnout) засобами розвитку EQ: стратегії зниження рівня плинності кадрів та

	підвищення залученості (Employee Engagement) персоналу. 30. Управління змінами (Change Management) на основі EQ: мінімізація емоційного опору працівників під час організаційних трансформацій, реструктуризації чи криз. 31. Специфіка командного коучингу (Team Coaching): відмінності між груповою динамікою та синергетичним ефектом високоефективної команди, етапи розвитку команди за Б. Такменом у фокусі коучингу. 32. Формування групового емоційного інтелекту: методи розвитку колективної емпатії, створення норм взаємної підтримки та довіри всередині робочих груп. 33. Коучингові інструменти фасилітації командних рішень: проведення ретроспектив, сесій стратегічного планування та мозкових штурмів із використанням коучингових технологій. 34. Вирішення міжгрупових та внутрішньокомандних конфліктів: інтегративний підхід, що поєднує медіацію, розвиток EQ учасників конфлікту та коучинг для пошуку спільних цілей.
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню дисципліни «Бізнес-коучинг та емоційний інтелект підприємця».

СХЕМА ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ

Дисципліна: Бізнес-коучинг та емоційний інтелект підприємця
Обсяг: 4 кредити, 3 семестр (120 годин: 24 год. лекції, 16 год. практичні, 80 год. самостійна робота)
Форма підсумкового контролю: залік

Тиж. / дата / год	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота	Матеріали	Література. *** Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Перший тиждень (6 год.)	**Тема 1.** Сутність та види коучингу Поняття коучингу як сучасного інструменту розвитку особистості та організації: генезис терміну, його міждисциплінарні витоки (психологія, менеджмент, спорт) та відмінність коучингу від суміжних практик (менторингу, консалтингу, психотерапії). Класифікація видів коучингу за критерієм цільової аудиторії: індивідуальний (Life-coaching), командний (Team-coaching) та корпоративний (Executive-coaching) коучинг. Спрямованість коучингової взаємодії за функціональною ознакою: кар'єрний, фінансовий, трансформаційний та коучинг високої ефективності (Performance coaching). Методологічні засади коучингу: базові філософські принципи (зокрема, принципи Мілтона Еріксона) та їхній вплив на розкриття потенціалу клієнта (коучі).	Лекція (4 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни 3,4,7	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

Другий тиждень (4 год.)	**Тема 2.** Професійні та етичні стандарти коучингу Міжнародні інституції стандартизації коучингової діяльності: роль та внесок провідних організацій (зокрема ICF — International Coaching Federation) у легітимізацію професії. Міжнародна термінологія коучингу. Етичний кодекс коуча: базові принципи професійної етики (конфіденційність, запобігання конфлікту інтересів, чесність та відповідальність перед клієнтом). Ключові професійні компетенції коуча: класифікація навичок за стандартами ICF (демонстрація етичної практики, втілення коучингового мислення, активне слухання, спонукання до усвідомлення). Правові аспекти та межі професійної відповідальності: регулювання взаємовідносин між коучем, клієнтом та спонсором (замовником послуги в організації), юридичне оформлення контрактів.	Лекція (2год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)		Див. Література для вивчення дисципліни ☐3,5,7, 24, 26☐	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом
Третій-тиждень (6 год.)	Тема 3: **Тема 3.** Коучинговий процес Архітектура коучингової сесії та взаємодії: етапи встановлення рапорту (довіри), укладання контракту на сесію, дослідження реальності, формування плану дій та фіксації відповідальності. Динаміка довгострокового коучингового супроводу: від первинної тристоронньої зустрічі	Лекція (4 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни 3,5,7,9	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

	(HR/керівник, коуч, коучі) до фінальної оцінки результатів та завершення контракту. Моніторинг та оцінка ефективності коучингового процесу: критерії та метрики вимірювання прогресу клієнта (KPI, суб'єктивна оцінка задоволеності, зворотний зв'язок 360 градусів). Бар'єри та супротив у коучинговому процесі: психологічні захисти клієнта, феномен плато та стратегії подолання деструктивних станів у взаємодії.					
Четвертий тиждень (4 год.)	**Тема 4.** Інструменти та методи коучингу Класичні моделі коучингу як структуровані алгоритми взаємодії: детальний аналіз моделей GROW (Goal, Reality, Options, Will), SMART, CLEAR та їх модифікацій. Технологія сильних (ефективних) запитань: класифікація запитань (відкриті, закриті, просуваючі, шкалюючі) та методологія їх застосування для активізації рефлексії клієнта. Методи візуалізації та проектування майбутнього в коучингу: лінія часу, колесо життєвого балансу (або колесо компетенцій), техніка "Дісней" для стратегічного планування. Аналітичні коучингові інструменти: SWOT-аналіз у коучингу, матриця Ейзенхауера, декартові координати для прийняття	Лекція (2 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни 3,5,7,9	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

	складних рішень.					
П’ятий - тиждень (6 год.)	**Тема 5** Суть емоційного інтелекту. Емоційний інтелект як стратегічний ресурс керівника Концептуалізація емоційного інтелекту (EQ) в менеджменті: еволюція теорій емоційного інтелекту (моделі Д. Гоулмана, Р. Бар-Она, Дж. Маєра та П. Селовея). Внутрішньоособистісна архітектура EQ лідера: самоусвідомлення (розуміння власних тригерів) та саморегуляція (управління стресом, імпульсами та емоційними станами в кризових ситуаціях). Міжособистісна складова EQ керівника: емпатія та соціальні навички як інструменти побудови довгострокових відносин, мотивації персоналу та управління конфліктами. Вплив рівня EQ керівника на організаційну культуру: взаємозв'язок між емоційним лідерством (резонансне керівництво) та психологічною безпекою в колективі.	Лекція (4 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни [1,2,6,8, 14,17,19]	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом
Шостий тиждень (4 год.)	**Тема 6.** Бізнес-коучинг та емоційний інтелект в системі менеджменту підприємства Інтеграція коучингового підходу в загальну стратегію управління організацією: перехід від директивного менеджменту (командно-контрольного) до коучингового стилю управління. Емоційний інтелект в системі	Лекція (2 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни [2,4,6,7,10,11,12,22]	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

	менеджменту підприємства. Коучинг як інструмент розвитку та утримання людського капіталу: застосування коучингу для адаптації (онбордингу), розвитку таланту (Talent Management) та формування кадрового резерву. Впровадження внутрішнього коучингу в організації: роль керівника як коуча, специфіка культури зворотного зв'язку (Feedback culture). Економічна ефективність бізнес-коучингу: методи оцінки повернення інвестицій (ROI) та рентабельності очікувань (ROE) від коучингових програм на підприємстві. Особливості впроваджкння в умовах індустрії 4.0.					
Сьомий тиждень (6 год.)	Тема 7: **Тема 7.** Роль емоційного інтелекту у розвитку підприємства та формуванні людського капіталу Емоційний капітал як складова ринкової вартості підприємства: економічний вплив рівня EQ організації на її продуктивність, лояльність клієнтів та зниження плинності кадрів (Employee Turnover). Інвестиції в людський капітал (Human Capital): методологія розрахунку окупності (ROI) програм розвитку емоційного	Лекція (4 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)	Презентація, навчально-методичні матеріали	Див. Література для вивчення дисципліни 2,8,10,14,18,19,20	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

	інтелекту та корпоративного коучингу. EQ як стратегічний драйвер організаційних змін: роль лідера та HR-департаменту у формуванні культури високої емоційної компетентності. Сучасні тренди цифровізації управління талантами: перспективи впровадження платформ розвитку soft skills та AI-рішень у корпоративне середовище.					
Восьмий тиждень (4 год.)	**Тема 8.** Коучинг та емоційний інтелект у роботі з командами Специфіка командного коучингу (Team Coaching): відмінності між груповою динамікою та синергетичним ефектом високоефективної команди, етапи розвитку команди за Б. Такменом у фокусі коучингу. Формування групового емоційного інтелекту: методи розвитку колективної емпатії, створення норм взаємної підтримки та довіри всередині робочих груп. Коучингові інструменти фасилітації командних рішень: проведення ретроспектив, сесій стратегічного планування та мозкових штурмів із використанням коучингових технологій. Вирішення міжгрупових та внутрішньокомандних конфліктів: інтегративний підхід, що поєднує медіацію, розвиток EQ учасників	Лекція (2 год.), самостійна робота, сфокусована дискусія, практична робота (2 год)		Див. Література для вивчення дисципліни 1-9,11,15	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття (10 год.)	Згідно з розкладом

	конфлікту та коучинг для пошуку спільних цілей.					

© Дмитрук В.О., 2025 р.
Львівський національний університет імені Івана Франка